

## Arbeitsgestaltungspolitik: ein neues Element gewerkschaftlicher Strategie

Wiedenhofer, Harald

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wiedenhofer, H. (1979). Arbeitsgestaltungspolitik: ein neues Element gewerkschaftlicher Strategie. In J. Matthes (Hrsg.), *Sozialer Wandel in Westeuropa: Verhandlungen des 19. Deutschen Soziologentages in Berlin 1979* (S. 316-329). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-136711>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Harald Wiedenhofer

### Arbeitsgestaltungspolitik - ein neues Element gewerkschaftlicher Strategie

Der auch unter vielen Gewerkschaftsmitgliedern verbreitete Eindruck, gewerkschaftliche Ziele und Strukturen würden kaum einem Wandel unterliegen, ist sicherlich unzutreffend; denn die Gewerkschaften haben bereits in der 1. Hälfte der 60er Jahre einen internen Reformprozeß begonnen, der bis heute nicht abgeschlossen zu sein scheint, und der grob in zwei Phasen eingeteilt werden kann:

Zum einen in eine Phase verstärkter Diskussionen über die organisatorischen und strukturellen Voraussetzungen gewerkschaftlicher Politik (wie z.B. die Mitgliedergewinnung, -integration und -verwaltung), die ihren sichtbaren Ausdruck im Satzungskongreß von 1971 fand.

Zum anderen in die mit der 2. Nachkriegsrezession (Mitte der 70er Jahre) einsetzende Phase einer intensiveren Überprüfung der gewerkschaftlichen Programmatik.

Auf diese 2. Phase, aus der bekanntlich ein neues Aktions- und Grundsatzprogramm hervorgehen soll, konzentrieren sich die folgenden Ausführungen.

#### I. Krisenerfahrungen der Gewerkschaften

Grundlage der in den letzten Jahren intensivierten programmatischen Diskussion sind eine Reihe durch die andauernde Krisensituation geprägte, neue gewerkschaftliche Erfahrungen. 4 seien an dieser Stelle erwähnt:

Erstens sind im Zuge der beispiellosen unternehmerischen Rationalisierungspolitik für viele Beschäftigte die sozialen, ökonomischen und gesundheitlichen Risiken gewachsen.

Da die Arbeitnehmer den für sie individuell oder kollektiv erfahrbaren Problemdruck in Form gesteigerter Erwartungen an die Gewerkschaft weitergeben, steht diese nicht nur vor neuen Aufgaben, sondern auch unter einem höheren Erfolgszwang.

Zweitens haben sich unter Krisenbedingungen manche in den 50er Jahren entwickelte gewerkschaftliche Konzepte als unzureichend oder gar nachteilig erwiesen.

So sind die Gewerkschaften beispielsweise lange davon ausgegangen, daß sich mit dem wirtschaftlich-technischen Fortschritt gleichsam automatisch auch der soziale Fortschritt vollziehen würde oder auch, daß die zunehmende Mechanisierung und Automatisierung die Arbeitnehmer von jeglichen Belastungen befreien und das Qualifikationsniveau der Arbeit heben würde. Auch hatten die Gewerkschaften z.T. geglaubt, mit ihrer Lohnpolitik die gesellschaftlichen Vermögensverhältnisse ändern oder durch Belastungszulagen Belastungen abbauen zu können.

Auch Analytische Arbeitsplatzbewertung und Rationalisierungsschutzabkommen haben die Erwartungen der Organisation nicht erfüllen können und damit die Glaubwürdigkeit ihrer Politik gefährdet.

Enttäuscht wurden sie aber nicht nur vom wirtschaftlich-technischen Wandel, sondern drittens auch von den staatlichen Reform- und Beschäftigungsbemühungen.

Hinzu kommt schließlich eine vor allem für Klein- und Mittelbetriebe geltende Erfahrung: was die Gewerkschaften nämlich bisher aufgrund ihrer kollektiven Kampf- und Verhandlungsstärke auf überbetrieblicher Ebene an sozialen Fortschritten erringen konnten, hat bisher nur allzuoft noch keinen Eingang in die betriebliche Praxis gefunden. Eine empirische Studie, die wir in Betrieben der Nahrungs- und Genußmittelindustrie durchgeführt haben<sup>1)</sup>, zeigt, daß die Arbeit sehr vieler Betriebsräte bislang durch ein scheinbar widersprüchliches Problem belastet ist, nämlich durch ein Defizit an echten Mitwirkungsrechten einer-

seits und durch Schwierigkeiten, auch nur die reduzierten Mitwirkungsmöglichkeiten zu nutzen andererseits.

Wir beobachteten z.B., daß der Betriebsrat vorrangig mit personellen Angelegenheiten wie Umsetzung, Umgruppierung, Kündigungen u.ä. im Sinne der §§ 92-105 BetrVG befaßt ist, daß aber die Möglichkeit vorbeugender Maßnahmen bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen (§§ 90-91 BetrVG), der Personalplanung (§ 92 BetrVG) oder der beruflichen Bildung (§§ 96-98 BetrVG) kaum in seine Entscheidungen eingehen. Während vor allem personelle Fragen (hier wiederum Kündigungen) im Mittelpunkt der Beratungsgespräche mit den Hauptamtlichen standen, wurde über die Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung in 268 Stunden begleitender Beobachtung von Gewerkschaftssekretären nur zweimal gesprochen, über betriebliche Weiterbildung nur einmal - als Schulung von Führungskräften, das Stichwort Personalplanung fiel nie. Eine ähnliche kritische Bilanz mußten wir bei der Nutzung institutionalisierter Mitwirkungsgremien ziehen. Obwohl die Betriebsräte ihre Informationspräferenzen eindeutig bei wirtschaftlichen Angelegenheiten setzen, fehlt in 40 Prozent aller Betriebe mit mehr als 100 ständig Beschäftigten gerade jene Institution, die die Interessenvertretung über die wirtschaftliche und finanzielle Lage des Unternehmens unterrichten könnte: der Wirtschaftsausschuß (§ 106 BetrVG). Ähnliches gilt auch für die Freistellung von Betriebsräten in Betrieben mit mehr als 300 Beschäftigten (§ 38 BetrVG). Sie wird nur in 30 Prozent der Betriebe genutzt.

Für die Umsetzung weiterer gesetzlicher, auch tarifvertraglicher Normen berichten andere Untersuchungen vergleichbare Befunde. - Gründe für diese unzureichende Umsetzung geltender Normen in die betriebliche Praxis liegen vor allem in dem gesetzlich sanktionierten Machtungleichgewicht zwischen Kapital und Arbeit im Betrieb.

Es handelt sich um ein Machtungleichgewicht auf mindestens 7 Ebenen:

Ungleiche Voraussetzungen sind gegeben hinsichtlich der Möglichkeiten,

- (1) betriebliche Initiativen zu ergreifen,
- (2) Entscheidungen zu treffen,
- (3) Entscheidungen auszuführen,
- (4) die Ausführung zu kontrollieren und
- (5) Rechts- und Pflichtverletzungen wirksam zu sanktionieren.

Ungleiche Qualifikationsvoraussetzungen und Arbeitsbedingungen kommen hinzu.

Da - von einigen Ausnahmen abgesehen - allein der Arbeitgeber über Initiativ-, Entscheidungs- und Ausführungsrechte verfügt, ist die Tätigkeit des Betriebsrats weitgehend auf die Wahrnehmung der Kontrollfunktion reduziert.

Diese wird jedoch bislang durch eine Vielzahl unbestimmter Rechtsnormen erschwert, die dem Arbeitgeber in der Regel ausreichende Interpretations- und Gestaltungsspielräume lassen.

Unter diesen Bedingungen muß sich auch das Fehlen wirksamer Sanktionsmöglichkeiten für die Durchsetzungsfähigkeit des Betriebsrats als sehr nachteilig auswirken.

Denn, da es im dualen System der Interessenvertretung Funktion der Gewerkschaften ist, die Arbeitsbedingungen tarifvertraglich zu regeln, aber Funktion einer nichtgewerkschaftlichen, auf vertrauensvolle Kooperation mit dem Arbeitgeber verpflichteten Instanz (des Betriebsrats), die Umsetzung und Einhaltung dieser Regelung im Betrieb zu kontrollieren, verfügt zwar die Gewerkschaft als Regelungsinstanz über die erforderliche Regelungsmacht (durch das Führen von Arbeitskämpfen), nicht jedoch der Betriebsrat als betriebliche Kontrollinstanz über eine entsprechend unmittelbare Kontrollmacht.

Denn die gesetzlichen bzw. tarifvertraglichen Verfahrensregelungen für Streitfälle (wie die Einigungsstelle zum Beispiel) werden von den Betriebsräten in der Regel nur ungern wahrgenommen; nicht nur, weil diese kompliziert und so langwierig sind, daß bereits geschaffene Tatsachen wie Kündigungen, Versetzungen oder technisch-organisatorische Veränderungen meist kaum im Nachhinein zu revidieren sind, sondern auch, weil viele Betriebsräte im Zuge derartiger Konflikte weitere Be-

hinderungen ihrer Arbeit durch den Arbeitgeber befürchten. Den Rechten des Betriebsrats korrespondieren in der Regel Pflichten des Arbeitgebers, auf deren Erfüllung der Betriebsrat allemal angewiesen ist, will er seine Rechte auch wahrnehmen.

Eine der wichtigsten Pflichten des Arbeitgebers ist dabei die Unterrichtungspflicht. Diese kann er aber als Druckmittel benutzen, indem er kooperatives Betriebsrats-Verhalten mit einer großzügigen Unterrichtung honoriert, konfliktbereite Interessenvertreter hingegen durch eine restriktive Informationsvermittlung zu disziplinieren versucht - in der Regel weiß er dabei, daß gerade eine Verletzung der Informationspflicht vom Betriebsrat nur schwer nachzuweisen ist.

## II. Politische Konsequenzen der Gewerkschaften

Diese Erfahrungen haben die Gewerkschaften zu praktischen Folgerungen veranlaßt.

Zum einen haben sie neue politische Präferenzen gesetzt. Rangierte z.B. die Sicherung der Arbeitsplätze in den Aktionsprogrammen von 1965 und 1972 noch im Mittelfeld gewerkschaftlicher Forderungen, so kommt ihr im Entwurf zum neuen Aktionsprogramm<sup>2)</sup> höchste Priorität zu. War in früheren Programmen allein von "Arbeit ohne Gefahr" die Rede, so zielt gewerkschaftliche Politik heute auf "menschengerechte Arbeitsgestaltung".

Zweitens haben sich die Gewerkschaften im Zuge der enttäuschenden Erfahrungen mit dem wirtschaftlich-technischen Wandel und der staatlichen Reformpolitik wieder stärker auf ihre tarifpolitischen Handlungsmöglichkeiten besonnen. Der Entwurf zum neuen Aktionsprogramm z.B. widmet sich im Gegensatz zu älteren Aktionsprogrammen nicht nur explizit Fragen der Tarifautonomie, sondern nennt

- die Sicherung der Arbeitsplätze
- die Förderung der Qualifikation und
- die Gestaltung der Arbeitsbedingungen im öffentlichen Dienst

erstmals auch als tarifpolitische Aufträge.

Für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung finden sich sogar konkrete tarifpolitische Operationalisierungen.

Drittens haben die Gewerkschaften ihrer Tarifpolitik selbst neue Qualitäten verliehen.

Drei dieser, zwar noch nicht durchgängig realisierten, wohl aber in Ansätzen erkennbaren neuen tarifpolitischen Elemente seien hier genannt.

Angesichts der Erfahrung, daß die bislang meist isolierte vertragliche Regelung einzelner Elemente des Arbeitsgeschehens dem Arbeitgeber die Möglichkeit eröffnete, geltende Vereinbarungen durch die Manipulation nicht-tariffähiger Bedingungen (wie z.B. die Zahl der Arbeitsplätze) zu unterlaufen, haben sich die Gewerkschaften erstens zunehmend darum bemüht, alle relevanten Faktoren der betrieblichen Leistungs politik tarifvertraglicher Normierung zugänglich zu machen:

z.B. die Taktzeit,

die personelle Besetzung an Maschinen und Arbeitssystemen oder

die Definition von Qualifikationsvoraussetzungen für die Ausübung bestimmter Tätigkeiten (z.B. Fotosatzarbeiten durch Facharbeiter).

Zweitens streben die Gewerkschaften eine höhere Kontrollierbarkeit der vereinbarten Normen an, da deren Umsetzung häufig unter zu allgemeinen und unzureichend präzisierten Formulierungen gelitten hat.

Die Gewerkschaften versuchen dies

a) durch eine größere Transparenz der Datensammlung,

b) durch die möglichst quantitative Definition von Mindestschutznormen,

- c) durch Öffnungsklauseln, die eine arbeitsplatznahe Konkretisierung vorgegebener Rahmenvereinbarungen ermöglichen. Der Lohnrahmen II sieht z.B. bis zu 30 Betriebsvereinbarungen vor.

Schließlich

- d) durch eine sachliche und zeitliche Präzisierung der Informationspflichten des Arbeitgebers.

Drittens zeichnen sich neuere tarifpolitische Ansätze auch durch das Ziel aus, den Betriebsräten wirksamere Sanktionsmöglichkeiten im Falle von Rechtsverletzungen durch den Arbeitgeber zu schaffen.

Hier sei an eine Regelung im Absicherungstarifvertrag der IGM in Nordwürttemberg/Nordbaden vom Mai 1978 erinnert, nach der der Arbeitgeber im Falle einer unterbliebenen Unterrichtung des Betriebsrates über Maßnahmen, die zu einer Abgruppierung führen, die Abgruppierung erst nach einer genau definierten Spanne zwischen dem Zeitpunkt der rechtzeitigen Mitteilung an den Betriebsrat vornehmen kann (§ 4 des Tarifvertrages zur Sicherung der Eingruppierung und zur Verdienstsicherung bei Abgruppierung für Arbeiter und Angestellte).

Die organisationspolitische Bedeutung dieser drei neuen Qualitäten gewerkschaftlicher Tarifpolitik:

- der tarifpolitischen Erschließung weiterer Arbeitsbedingungen
- der Erhöhung der Kontrollierbarkeit vereinbarter Normen und
- der Schaffung wirksamerer Sanktionsmöglichkeiten,

scheint mir nun darin zu liegen, daß sich mit ihr auch das Verhältnis von gewerkschaftlicher Tarifpolitik, betrieblicher Interessenvertretung und Arbeitnehmer insgesamt verändern kann.



Meine These lautet, daß sich eine Tarifpolitik, die Belastungen und Monotonie abbauen und den Einsatz von Qualifikationen sichern will, mittel- und langfristig nur dann durchsetzen und halten wird, wenn sie von den Betriebsräten, Vertrauensleuten und Arbeitnehmern nicht nur verbal unterstützt, sondern am Arbeitsplatz auch umgesetzt und weiterentwickelt wird.

Denn, wenn es darum geht,

- Aufgabenbereicherung oder Mindesttaktzeiten tarifvertraglich verbindlich durchzusetzen,
- auf betrieblicher Ebene für einzelne Arbeitsbereiche und Arbeitsplätze zu konkretisieren,
- in Betriebsvereinbarungen durchzusetzen,
- und schließlich noch am Arbeitsplatz umzusetzen,
- praktisch zu kontrollieren und den ständig kürzer werdenden Innovationszyklen anzupassen,

dann sind nicht nur die tarifpolitisch verantwortlichen Gewerkschaftssekretäre, sondern auch die Betriebsräte allein überfordert; dann bedarf es vielmehr einer handlungsfähigen gewerkschaftlichen Infrastruktur im Betrieb.

Wenn aber wiederum mit einer arbeitsorientierten Tarifpolitik nicht nur die Anforderungen an die Betriebsräte, sondern auch an die Gewerkschaftsmitglieder an ihren Arbeitsplätzen wachsen, dann ist zu fragen:

1. Inwieweit diese den möglichen neuen Anforderungen gerecht werden können, sowie
2. wer die betriebliche Umsetzung einer arbeitsorientierten Tarifpolitik organisieren soll.

Die folgenden Befunde - das sei noch einmal ausdrücklich betont, - um Mißverständnisse auszuschließen - gelten zu-

nächst nur für die von uns untersuchten Betriebe der Nahrungs- und Genußmittelindustrie, die kaum Betriebe mit mehr als 2000 Beschäftigte kennt.

Was die Erwartungen der Gewerkschaftsmitglieder anbetrifft, so ist nach unserer Studie ein hoher Grad an Sensibilisierung gegenüber unzumutbaren Arbeitsbedingungen zu beobachten: Allein zwei Fünftel der Mitglieder (n=372) bekennen, daß sie mit den Belastungen an ihrem Arbeitsplatz nicht ohne größere Schwierigkeiten bis zur Erreichung ihrer Altersgrenze fertig werden können. Folglich zählen auch genauso viele die Verringerung von Belastungen am Arbeitsplatz zu jenen Aufgaben, die die Organisation in Zukunft stärker als bisher verfolgen soll.

Was die Bereitschaft der Mitglieder zur individuellen und kollektiven Auseinandersetzung mit den eigenen bzw. gemeinsamen Arbeitsbedingungen angeht, so wird diese nicht nur dadurch begünstigt, daß die Gewerkschaften in Zukunft auf eine Monetarisierung von Belastungen verzichten wollen, sondern auch dadurch, daß es um ein Handlungsfeld geht,

- das ansetzt, wo ein unmittelbarer und individueller Unterstützungsbedarf noch am häufigsten gegeben ist: nämlich am Arbeitsplatz;
- das kaum theoretische Anforderungen stellt und das Einbringen der eigenen praktischen Erfahrungen ermöglicht;
- das sachlich, räumlich und zeitlich begrenzt ist,
- einen überschaubaren Kreis an Mitwirkenden hat und
- das schließlich nur einen geringen Formalisierungsgrad aufweisen muß.

Bleibt die zweite Frage, wer diesen tarifpolitischen Konkretisierungs- und Umsetzungsprozeß im Betrieb bzw. in den einzelnen Abteilungen organisieren soll?

Die Betriebsräte sind in größeren Betrieben schon aufgrund der ungünstigen zahlenmäßigen Relation zwischen Betriebsratsmitglieder und Beschäftigten allein überfordert.

Hinzu kommt die sich für Gewerkschaften gerade unter Krisenbedingungen deutlicher abzeichnende Erfahrung, daß die Betriebsräte im System der dualen Interessenvertretung ihren gesetzlichen Verpflichtungen und den Erwartungen ihrer Organisation nicht immer gleichzeitig gerecht werden konnten, ja, daß die Doppelfunktion der gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte, Vertreter der Belegschaft und der Gewerkschaft zugleich zu sein, die gewerkschaftliche Verankerung im Betrieb behindert hat; denn angesichts der (im Rahmen der geschilderten Tarifpolitik nicht mehr allein nur lohnpolitischen) Handlungsspielräume der Betriebsräte kann es zu Differenzen mit der Organisation kommen, die hier nicht immer ihre gewerkschaftlichen Ziele verwirklicht oder gar das ihr gesetzlich zugestandene Initiativrecht verletzt sieht; dies folgt häufig allein daraus, daß die Betriebsräte ihr Mandat nicht von der Gewerkschaft, sondern von einer häufig nicht mehrheitlich organisierten Belegschaft beziehen, an deren Erwartungen sie sich dann auch orientieren.

Unter anderem aus diesen Erwägungen heraus haben die Gewerkschaften ja bekanntlich den Aufbau von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten beschlossen.

Aber obwohl die von uns untersuchte NGG seit nunmehr über 10 Jahren über eigene Richtlinien für die Vertrauensleutearbeit verfügt, hat sich dieses Konzept bisher weder theoretisch noch praktisch durchgesetzt.

Ausschlaggebend scheint neben den zum Teil ungünstigen Branchen- und Betriebsstrukturen in der Nahrungs- und Genußmittelindustrie vor allem ein für alle Verbandsebenen ty-

pisches heterogenes Verständnis von der organisationspolitischen und betrieblichen Rolle der Vertrauensleute zu sein. Während die Sekretäre in ihnen in erster Linie die Vermittler zwischen Mitglied und Organisation sehen, begreifen die ehrenamtlichen Funktionäre und Mitglieder im Betrieb den Vertrauensmann als Bindeglied zwischen Mitglied und Betriebsrat. Während die ehrenamtlichen Funktionäre wiederum den organisationspolitischen Stellenwert der Vertrauensleute noch anerkennen (Mitgliederwerbung, Mitgliederinformation usw.), drängen Mitglieder die Vertrauensleute primär in eine nicht-gewerkschaftliche Rolle, in die des Mittlers bei betrieblichen Kontakt- und Kommunikationsmängeln zum Betriebsrat und Vorgesetzten. Die Mitglieder verstehen also die Vertrauensfunktion der Vertrauensleute sehr wörtlich zu nehmen, kürzen diese aber um die gewerkschaftliche Komponente.

Praktisch gescheitert ist der Aufbau funktionierender Vertrauensleutkörper nun vor allem deshalb, weil mit ihnen neben dem Betriebsrat eine zweite Institution betrieblicher Interessenvertretung geschaffen wurde. Das hat gerade in Betrieben mit funktionierendem Vertrauensleutkörper zu Konflikten mit den Betriebsräten geführt und eine einheitliche Interessenvertretung erschwert; denn angesichts der größeren Belegschaftsnähe der Vertrauensleute und ihrer fehlenden Verpflichtung auf das Betriebsverfassungsgesetz begegnen die mit sehr viel engerem Handlungsspielraum ausgestatteten Betriebsräte den Vertrauensleuten mit Skepsis und Mißtrauen, weil sie deren betriebliche und innerverbandliche Konkurrenz befürchten. Deshalb praktizieren sie häufig eine gegenüber den Vertrauensleuten zurückhaltende Informationspolitik und deshalb verzichten sie oft auch auf eine Mitarbeit in der Vertrauensleutegruppe, obwohl sie ihr formell angehören. Angesichts dieser gerade unter Gewerkschaftskollegen angelegten Konflikte wird der Aufbau von Vertrauensleutkörpern auch von vielen Hauptamtlichen nicht unterstützt. Trotz dieser Erfahrungen hält die NGG aber auch

weiterhin an dem Ziel fest, neben dem Betriebsrat eine qualifizierte gewerkschaftliche Instanz im Betrieb aufzubauen. Deshalb berät die Organisation augenblicklich u.a. folgende Maßnahmen:

Zunächst denkt sie an eine Änderung ihrer Vertrauensleute-Richtlinien und der Mustersatzung für Verwaltungsstellen:

Die betriebliche Stellung der Vertrauensleute soll dadurch gestärkt werden, daß Vertrauensleute in Zukunft grundsätzlich gewählt werden und abgewählt werden können. Ihre Zahl wird dadurch erhöht, daß bei der Wahl nicht mehr die Zahl der Mitglieder, sondern die der Beschäftigten zugrundegelegt wird. Ein Betriebsplan soll dabei die systematische Einteilung von Betreuungsbereichen ermöglichen.

Darüber hinaus soll die innergewerkschaftliche Stellung der Vertrauensleute in einer Weise neu bestimmt werden, die ihnen eine stärkere Teilhabe am innergewerkschaftlichen Willensbildungsprozeß ermöglicht. Insbesondere sollen sie in Zukunft nicht mehr nur die gewerkschaftlichen Kandidaten für die Betriebsrats- und Jugendvertreterwahl nominieren, sondern auch die Delegierten für die Verwaltungskonferenz wählen und stärker in die Arbeit der Fachgruppen integriert werden, die die Mitglieder der Tarifkommission vorschlagen.

Mit einer Veränderung der Richtlinien allein ist es jedoch nicht getan.

Deshalb haben wir u.a. vier weitere Maßnahmen vorgeschlagen:

Erstens sollten die Hauptamtlichen ihre Informations- und Betreuungspolitik ändern. Sie sollten die Informationswege verkürzen und das Informationsmonopol der Betriebsratsvorsitzenden nicht dadurch weiterhin begünstigen, daß sie ihre betrieblichen Kontakte allein auf diese beschränken, sondern sie sollten grundsätzlich alle ehrenamtlichen Funktionäre, insbesondere die Vertrauensleute, in den Kreis ihrer Gesprächs- und Beratungspartner einbeziehen.

Zweitens will die NGG die Verwaltungsstellenvorstände angesichts der Tatsache, daß diese häufig ihrem organisationspolitischen Auftrag, politische Impulse für die Verwaltungsstellenarbeit zu entwickeln, kaum gerecht werden können, in Zukunft zur Erstellung jährlicher Arbeitspläne verpflichten, die u.a. auch die Einzelaktivitäten der Verwaltungsstellen im Vertrauensleute- und Bildungsbereich ausweisen müßten. Durch Einstellung zusätzlicher Regionalsekretäre sollen die Verwaltungsstellen dabei personell unterstützt werden.

Drittens müssen angesichts der in der Organisation noch herrschenden divergierenden Vorstellungen über die Funktionen gewerkschaftlicher Vertrauensleute deren Aufgaben sowie gewerkschaftliche und betriebliche Rolle zunächst klarer und eindeutiger als bisher definiert und mit dem Ziel diskutiert werden, ihren gewerkschaftlichen Charakter erkennbar vom gesetzlichen der Betriebsräte abzugrenzen.

Deutlich werden müßte, daß Betriebsräte und Vertrauensleute jeweils spezifische, aber auch gemeinsame Aufgaben haben, und daß beide Interessenvertreter mit komplementärer und nicht - wie vielfach befürchtet - mit konkurrierender Zielsetzung sein können, wenn sie im Bewußtsein sowie unter Beachtung und Nutzung ihrer unterschiedlichen betrieblichen und gewerkschaftlichen Position ihre betriebliche Arbeit eng aufeinander abstimmen. Da die Forderungen und Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte begrenzter sein müssen als die der Vertrauensleute, ist ein konstruktives politisches Spannungsverhältnis zwischen beiden nicht auszuschließen. Konkurrenzsituationen ist allerdings nicht durch eine falsche und an der betrieblichen Realität vorbeigehende Zuweisung völlig getrennter, nämlich gewerkschaftlicher und gesetzlicher Aufgabenbereiche vorzubeugen, sondern nur durch eine Intensivierung der Kooperation. Deshalb will die NGG den Aufgabenbereich ihrer Vertrauensleute um

- die gemeinsame Erstellung von gewerkschaftlichen Arbeitsplänen für den Betrieb und
- die gemeinsame Vorbereitung von Betriebs- und Abteilungsversammlungen erweitern.

Darauf sollte sich wiederum die Bildungsarbeit auf Verwaltungsstellenebene in zweierlei Weise einstellen:

Zum einen sollte die Schulung von Vertrauensleuten fürs erste zum Schulungsschwerpunkt der Verwaltungsstellen werden.

Zum zweiten sollte die Organisation die Kooperation zwischen Betriebsräten und Vertrauensleuten durch Wochenendveranstaltungen fördern, auf denen Mitglieder und ehrenamtliche Funktionäre eines Betriebes gemeinsam ihren betrieblichen Arbeitsplan entwickeln bzw. Einzelmaßnahmen konkretisieren. Die tarifpolitische Realisierung von Mindestschutznormen z.B. könnte hier eine Reihe von betrieblichen Ansatzpunkten liefern.

Wenn der von mir unterstellte Zusammenhang zwischen tarifpolitischen Qualitäten und betrieblichen Umsetzungsstrukturen in der geschilderten Form besteht, dann kann - so eine abschließende Vermutung - diese Tarifpolitik entweder eine weitere innerverbandliche Diskussion über die organisatorischen Voraussetzungen gewerkschaftlicher Politik, insbesondere gewerkschaftlicher Betriebspolitik, nach sich ziehen, oder die Gewerkschaften werden - vielleicht im Zuge sich wandelnder ökonomischer Bedingungen - ihre tarifpolitischen Strukturen erneut verändern.

#### Anmerkungen:

- 1) H. WIEDENHOFER: Probleme gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Das Beispiel der Gewerkschaft Nahrung, Genuß, Gaststätten. Bonn-Bad Godesberg 1979
- 2) Entwurf für ein neues Aktionsprogramm des DGB, vgl. Frankfurter Rundschau v. 29.3.1979